

Efficacité

Chine vs Occident

Introduction

Voir l'invisible ?

Dans un texte de Borgès, évoqué également par le philosophe Michel Foucault, on trouve la mention d'une « encyclopédie chinoise » qui propose un classement des animaux qui vous paraîtra

probablement loufoque « en : a) appartenant à l'Empereur, b) embaumés, c) apprivoisés, d) cochons de lait, e) sirènes, f) fabuleux, g) chiens en liberté, h) inclus dans la présente classification, i) qui s'agitent comme des fous, j) innombrables, k) dessinés avec un pinceau très fin en poils de chameau, l) etc., m) qui viennent de casser la cruche, n) qui de loin semblent des mouches ».



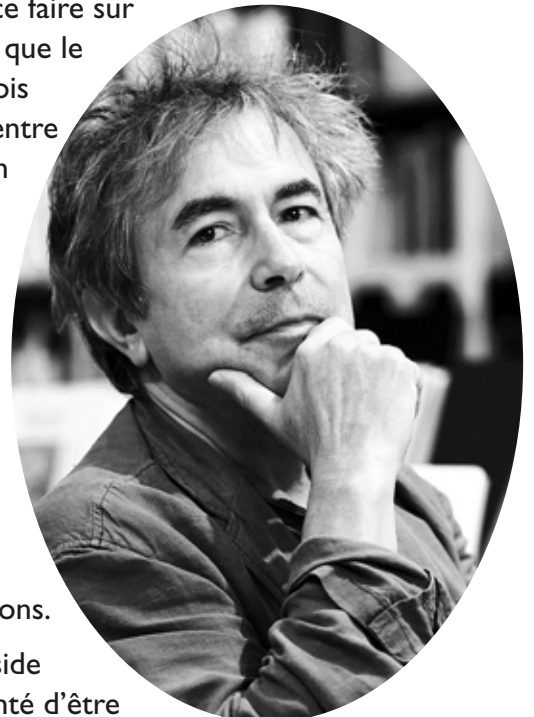
Ce qui fait le charme exotique ou l'étrangeté de ce classement, c'est l'impossibilité pour nous d'organiser le monde animal selon de telles catégories. Mais quelle est donc l'origine de cette impossibilité ? La bêtise des Chinois ou leur infériorité en matière de sciences, du moins pour ce qui est de cette encyclopédie-là ? Plutôt cependant que de rire des Chinois, ne pourrait-on pas penser ce que notre propre classement véhicule comme évidences impensées ? Ne pourrait-on chercher à rendre visible, et donc pensable, le sous-sol à partir duquel nous rangeons les animaux en règnes (animal, végétal et minérale), embranchements, classes, ordres, familles et espèces depuis Linné ? Il serait alors possible, peut-être, de voir comme typique, sinon même loufoque, la volonté de système de Linné. Elle se traduit notamment par l'impossibilité d'ajouter un « etc. » permettant d'englober massivement tout ce que le classement n'a pas prévu, de sorte que, si une espèce manque à l'appel, c'est qu'un critère n'a pas été identifié. Et une fois ce critère identifié, la classification tout entière doit être révisée. Ce choix est coûteux. Ainsi, depuis Linné, on a par exemple divisé les deux règnes animal et végétal en six règnes différents, suite aux découvertes biochimiques sur la composition unicellulaire d'organismes vivants. Ne pourrait-on diagnostiquer à tout le moins un manque de souplesse du classement qu'il faut réviser à chaque découverte ? Et peut-être alors aussi un manque d'humilité à la source de cette volonté de systématiser le réel ? C'est en tout cas une lecture possible de notre façon de faire science, incarnée ici par Linné. On pourrait

également voir comme étrange cette organisation pyramidale de la catégorie la plus large (règnes) à la plus spécifique (espèces). Quelle évidence se cache derrière cette organisation hiérarchique ? De même, on pourrait interroger les critères qui permettent de ranger les êtres vivants dans ces classes, comme les modes de reproduction (qui distinguent un mammifère d'un amphibien ou d'un insecte), le régime alimentaire (carnivores / herbivores) ou l'analyse morphologique par proximité ou écart par rapport à l'homme (l'amibe ou le morpion sont par exemple assez lointains de l'homme, dans l'organisation de l'encyclopédie occidentale). Ce dernier critère ne montre-t-il pas que nous servons d'étalon de mesure et de critère suprême de classification des animaux ? Pourquoi ? Ne pourrait-on enfin franchement rire de cette façon de classer les animaux par une caractéristique qu'ils n'ont pas (les *invertébrés*) ?

Il n'est pas sûr que cette encyclopédie mentionnée par Borgès et Foucault existe bien effectivement. On n'en a en tout cas pas retrouvé la trace. Il reste cependant que les encyclopédies chinoises ont traditionnellement opté pour des classements des animaux différents des nôtres, parce qu'ils reposent sur des fonctions et pas sur des caractéristiques jugées essentielles depuis un regard humain. Adoptons donc un instant ce critère pour classer les animaux. Nous obtenons ainsi un classement assez proche de la fictive encyclopédie chinoise de Borgès, un classement proposé par Perec dans *Penser/classer* : « a) animaux sur lesquels on fait des paris, b) animaux dont la chasse est interdite du 1er avril au 15 septembre, c) baleines échouées, d) animaux dont l'entrée sur le territoire national est soumise à la quarantaine, e) animaux en copropriété, f) animaux empaillés, g) et caetera, h) animaux susceptibles de communiquer la lèpre, i) chiens d'aveugle, j) animaux bénéficiaires d'héritages importants, k) animaux pouvant être transportés en cabine, l) chiens perdus sans collier, m) ânes, n) juments présumées pleines ». Si la liste de Perec est similaire à celle de l'encyclopédie chinoise de Borgès, c'est parce qu'il part de la place des animaux dans nos textes législatifs et administratifs, quand nous

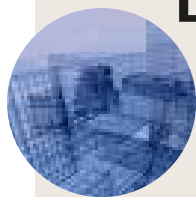
devons précisément les gérer, en faire quelque chose (autrement dit, quand ils ont pour nous une fonction).

Nous allons chercher ici à appliquer ce type de déplacement, ce regard de côté ou par-dessous, à une façon de penser qui organise notre rapport au réel : notre conception de l'efficacité. Nous nous appuyons pour ce faire sur la confrontation que le sinologue François Jullien propose entre la représentation occidentale de l'efficacité et la représentation chinoise de ce qu'il nomme l'efficace/l'effectivité, d'un nom différent permettant de marquer l'écart des représentations.



Cet écart ne réside pas dans la volonté d'être efficace, constante, équivalente de part et d'autre, mais dans la façon de concevoir l'efficacité. En apercevant, grâce à l'écart avec la Chine, les impensés de notre propre représentation de l'efficacité, nous pourrions bien avoir une chance de changer le réel d'une façon qui nous satisfasse davantage. Voyager entre la Chine et l'Occident permet ainsi d'une part de nous déprendre de nos évidences et par là, d'autre part, d'ouvrir la possibilité de cultiver un autre rapport au réel engagé dans la représentation chinoise de l'efficace. C'est d'ailleurs l'enjeu général du travail de F. Jullien : dépayser la pensée occidentale, en explorant en Extrême-Orient d'autres intelligibilités que celles que nous avons développées et qui nous collent pour ainsi dire à la peau. C'est alors par effet de retour que nous pouvons remonter dans les choix enfouis de la raison européenne et la réinterroger dans ses partis pris.

La modélisation occidentale



En Occident, pour être efficace, nous traçons une forme idéale, un plan, que nous posons comme un objectif (un objectif est un modèle de chose idéale à réaliser). L'image du plan en architecture correspond ainsi à notre façon générale de penser l'action et pas seulement la construction. Nous avons d'abord le modèle du bâtiment à construire (comme l'enseignant a d'abord le plan d'un cours à l'école et le médecin, un protocole de soins à suivre) et nous faisons ensuite passer ce plan dans le réel, butant sur toute sorte d'obstacles (des délais qui ne sont pas respectés par un corps de métier, un matériel déficient ou manquant, etc). Nous avons là un couplage familier entre moyens-fin, mais aussi entre deux facultés, l'entendement (qui trace le plan idéal) et la volonté (de sa mise en œuvre dans le réel) ou encore entre théorie et pratique (le modèle est théorique, mathématique ici par exemple, et les moyens sont pratiques : il s'agit que des professionnels se conforment bien effectivement aux plans de l'architecte). Quand on se donne des objectifs – en fin d'année, par exemple – on agit de même : on passe par un plan ou une liste de choses idéales à réaliser (boire moins, mincir un peu, téléphoner plus souvent à ses parents, etc.), qu'on espère bien atteindre ou mettre effectivement en œuvre dans l'année qui vient.

Gouverner par objectifs

La première difficulté que pose cette façon d'être efficace, c'est le choix des objectifs. La rationalité d'une mesure semble parfois incontestable, mais c'est à condition d'accepter le cadre initial, c'est-à-dire les objectifs qu'elle vise à rencontrer et ceux qu'elle pourrait bien négliger par là-même. Ainsi, réduire le nombre d'admissions dans les services d'urgence hospitalier est un objectif évident de nos gouvernements en tant de pandémie, qu'on peut contrôler aisément. Notons au passage que le management par objectifs est souvent couplé à la statistique qui vise à garantir mathématiquement

les moyens d'y parvenir. On mesure l'efficacité des moyens par des stat' qui servent à corréliser un moyen envisagé avec une finalité visée. Cette « science de l'État » (*Staat*) offre ainsi une sorte de caution scientifique au couplage moyens-fin qui définit notre façon propre de concevoir l'efficacité. Mais faudra-t-il pour autant admettre comme légitime toute mesure qui montre un infléchissement de la courbe vers le bas ? Se pose en effet la question du ciblage, parfois très étroit, des objectifs et de leur hiérarchisation implicite : pour remplir tel objectif, on pourrait en sacrifier d'autres, en dehors de toute discussion (comme on a pu ainsi sacrifier à l'objectif de la diminution des entrées en réanimation la santé mentale des citoyens ou des droits fondamentaux définis par la Constitution comme celui de circuler librement).

Le deuxième problème, c'est le couplage délicat entre moyens et fins, qui pose en réalité plusieurs difficultés :

1) la question de l'évaluation permettant d'établir si le moyen a été efficace se pose trop souvent à court terme. Certaines des mesures prises au départ pour éviter l'engorgement des services d'urgence n'aboutiront-elles pas au bout du compte à la fermeture de lits d'hôpitaux pour résorber le déficit public qu'elles ont engendré ?

2) la question des autres effets produits que celui qui était recherché. On a ainsi privé les gens, tous (fermeture pure et simple) ou en partie (passe sanitaire), de l'accès à une salle de sport pour éviter la propagation du virus, avec pour conséquence indésirable une baisse de l'immunité liée au manque d'activité physique et une hausse de masse pondérale constatée notamment chez les jeunes depuis 2 ans, celle-ci étant elle-même un facteur de comorbidité.

Efficace dans les sciences, certes, mais dans les arts... ?

En science, ce couplage théorie-pratique a été très efficace. Et c'est sans doute ce qui fait son immense séduction aujourd'hui. On constate ainsi une sorte d'avancée solitaire de l'Europe au XVIIe siècle dans le développement scientifique. Ce

développement est précisément lié à la modélisation et, plus particulièrement, à la mathématisation du réel à partir de Galilée. Le projet galiléen ouvrait sur celui de Descartes, à la même époque. Si, comme Galilée le soulignait, Dieu avait écrit le monde en figures de géométrie, et que, lisant la géométrie, nous lisons le livre du monde, il nous devenait possible en effet de nous rendre maître et possesseur de la nature, comme le souhaitait Descartes. Le développement scientifique a permis le développement technique (et l'exploitation de la nature, mais c'est un autre débat...). On pourrait donc largement se contenter de cette façon de penser l'efficacité qui a permis l'essor scientifique, technique et par là aussi économique de l'Europe. Et c'est finalement bien ce qu'on fait quand on gère la crise sanitaire à l'aide de courbes mathématiques.

Mais on oublie alors que cette modélisation a eu moins de succès dans les domaines pratiques (comme la médecine, l'agriculture, l'enseignement, mais aussi la politique, la conduite de la guerre, la conduite de ses affaires et de sa vie), simplement parce que le réel n'est précisément pas toujours modélisable, mathématisable. Aristote distinguait déjà des registres de réflexions différents, selon que le réel étudié est mouvant ou contingent comme dans les affaires humaines, ou selon que le réel étudié est fixe et immuable comme dans la physique ou la mathématique. Il soulignait que dans le cas des affaires humaines, nous avons besoin d'une réflexion permanente, à maintenir tout au long des modifications que le temps ou nos actes engendrent dans le réel, alors que dans les situations immuables, nous accédons à un savoir certain.

La confusion a été pointée au XVIII^e siècle dans une controverse portant sur l'usage des statistiques pour déterminer l'intérêt de la variolisation. La controverse opposait l'Encyclopédiste d'Alembert et le mathématicien Bernoulli. Celui-ci proposait d'appliquer une formule similaire à celle permettant de calculer les chances de gagner aux jeux de hasard à la gestion sanitaire de la pandémie de variole qui sévissait alors. Il « calcula » ainsi

le gain moyen dans l'espérance de vie, défendant la légitimité de l'application du calcul des probabilités à la vie humaine. D'Alembert soulignait quant à lui qu'on ne pouvait appliquer à un problème lié à la vie humaine un calcul de probabilité reposant sur des données imparfaites. C'est ici un problème d'éthique qui est soulevé. Mais n'est-ce pas aussi potentiellement un problème d'efficacité ?

Car, en effet, ce qui a été si fécond dans le domaine de la science ne vaut pas avec la même réussite incontestable dans le domaine des « arts » (de ce qui est lié aux « affaires humaines », ce qui est pratique, mouvant, changeant). La fascination de la « méthode » dans les arts montre la confusion des genres : on utilise ce qui marche en science (la modélisation, la mathématisation) dans le domaine de la pratique, de l'art, d'où résulte une façon de procéder, qui devient progressivement routine, habitude. L'enseignant se voit ainsi invité à suivre une méthode d'apprentissage de la lecture qui a statistiquement fait ses preuves ; la pandémie se gère par la bio-technologie, etc. Méthode, protocole, plan : le réel est alors saisi depuis l'extérieur, comme ce qui résiste potentiellement au plan. Et ce rapport au réel paraît quelque peu contre-productif. Le médecin peut s'agacer que le médicament ne produise pas l'effet voulu, que le patient ne suive pas la prescription, comme l'enseignant peut trouver que les élèves sont décidément de plus en plus dissipés ou impertinents. On regrette le réel, c'est-à-dire le patient comme il est, les élèves (ou les citoyens en temps de pandémie) comme ils sont : désobéissants, peu rationnels, etc. En résulte alors une façon de forcer les choses. Si le vaccin se présente ainsi comme le moyen par excellence d'enrayer la pandémie de Covid 19, la logique d'efficacité de la gestion sanitaire conduira le gouvernement à forcer à la vaccination : une dose, deux doses, trois doses, les patients à risque, les adultes au-dessus de 65 ans, les autres adultes, les ados, les enfants, un certain pourcentage de la population, de plus en plus grand (50 %, 75 %, 100 %), pour atteindre le seuil de l'efficacité vaccinale.

Quelques concepts clefs

Dans cette ligne, le changement vient de l'*action* volontaire, délibérée d'un être humain. Le décideur impose un changement. Il prend des mesures ; il met les moyens en place ; il s'efforce. L'efficacité dépend alors d'une figure qui nous est familière : le héros, l'homme providentiel, le décideur politique. On valorise l'homme et l'acte. Notre médecine est ainsi par exemple une médecine à « l'acte », avec le danger de l'intervention toujours rappelé dans des adages comme *primum non nocere* : d'abord ne pas nuire.

Dans ce modèle, on notera aussi l'importance de la *responsabilité* (celui qui agit est ensuite lié aux conséquences de son action).

Deux exemples montrent notre tendance de plus en plus forte à vouloir rabattre le domaine des arts sur celui des sciences. On conviendra que la médecine est à la fois une science de la santé/des malades/du corps et un art de soigner qui dépend de l'état du patient, de sa compréhension de la maladie et du traitement, de sa façon de suivre une prescription et donc du relationnel entre médecin et patient, etc. . Or, symptomatiquement, on ne forme chez nous que les compétences scientifiques, laissant les deuxièmes se faire d'elles-mêmes (ou pas), sans qu'une intelligence singulière, non proprement scientifique, ne la soutienne. Chez les Grecs, il y avait bien le concept de *métis*, définissant une intelligence rusée ou la prudence, définissant une intelligence de la pratique, mais nous avons abandonné ces deux concepts, laissant l'« expérience » se faire sans garde-fou conceptuels ni formation éclairée.

De la même façon, l'éducation, qui est en principe un art et ne peut relever proprement d'une science mathématique, s'abrite de plus en plus derrière les statistiques. Et, symptomatiquement, les départements ou facultés des arts de l'éducation sont devenus des départements ou facultés des sciences de l'éducation. Est-ce que de tels changements permettent réellement la progression des méthodes d'enseignement et, plus largement, de la qualité de l'enseignement ?

La maturation chinoise



La Chine sur laquelle enquête François Jullien est la Chine ancienne, notamment vue à travers le célèbre *Traité de la guerre* de Sun Zu qui date du VI^e siècle. C'est là que se dessine une autre pensée de l'efficacité – que F. Jullien nomme donc « efficacité », nous l'avons dit – et qui ne part pas d'un objectif à réaliser, mais de la situation et de son potentiel.

D'autres concepts clefs

Les deux concepts essentiels ici sont la facilité, plutôt que l'effort ou le forçage, et la transformation invisible, globale et silencieuse, plutôt que l'action visible et locale. Expliquons.

D'où vient la facilité ? D'un autre rapport au réel, qui n'implique plus de forcer pour y faire rentrer le plan, malgré les aléas, comme le petit enfant s'efforce de faire rentrer un cube ou un rond dans une boîte à formes. On quitte le rapport moyens-fin pour penser l'efficacité à partir du couple conditions-effet. La fin n'est pas visée directement mais impliquée comme un effet qui découle naturellement de conditions aménagées pour favoriser un potentiel de la situation. Le résultat n'est pas ce qu'on cherche à toute force à produire, mais ce qu'on recueille comme le fruit du mûrissement, ce qu'on laisse résulter de la situation. C'est pourquoi F. Jullien parle d'« efficacité », montrant par là que l'effet est réel (effectif), alors que dans l'efficacité occidentale, l'effet n'est qu'idéal, c'est l'objectif, c'est-à-dire l'effet voulu, mais pas forcément obtenu.

Méthodologiquement, on commence donc par l'observation fine de la situation et non par les objectifs et le plan. Attention, il ne s'agit pas non plus d'observer la situation à partir d'un objectif, c'est la situation qui permettra de dire quels choses peuvent être profitables dans la situation ! On dit en français que la situation est « porteuse ». C'est la situation qui l'est, et non moi. Je peux seulement percevoir cet aspect et en jouer pour le favoriser. Je ne suis pas au centre de ce processus. Ce qui est au centre, c'est bien le réel,



la situation dans sa complexité.

Cette observation est d'autant plus importante et délicate que les transformations sont silencieuses et invisibles, comme l'est par exemple le vieillissement. On constate bien à un moment qu'on a vieilli, mais c'est un processus permanent, qui est donc difficile à percevoir. Il en est de même de ce qui est à l'œuvre dans une situation. Plutôt que d'être dans l'évidence d'un objectif conçu comme un bienfait (qui contesterait l'intérêt de la réduction de la pauvreté dans le monde ?), le stratège chinois est dans l'inévidence de ce qui se passe dans le réel. Il risque moins, par conséquent, de faire des propositions « hors sol », intellectuellement séduisantes, certes, mais qui ne s'embarassent pas suffisamment du réel pour espérer le changer effectivement.

Ce qu'on regarde de ces transformations, c'est un potentiel invisible. On peut se reporter à une loi du potentiel dans notre physique pour comprendre ce type de rapport au réel : si vous mesurez la masse de l'eau qui se trouve en altitude et l'inclinaison de la pente, vous pouvez calculer la force avec laquelle l'eau dévalera la pente. Vous avez là le « potentiel de la situation ». On trouve la même image dans le traité de Sun Zu : être un bon stratège, c'est trouver en quelque sorte la pente. La question stratégique est donc : Comment aménager les conditions, de façon que l'effet en découle mécaniquement, comme l'eau coule nécessairement s'il y a une pente ?

Il y a ici un écart évident avec la visibilité du grand acte héroïque qui permet de plier le destin de la

guerre dans nos épopées. « Du grand général, il n'y a rien à louer, ni la lucidité, ni le courage » dit Sun Zu. Il n'y a ainsi, symptomatiquement, pas d'épopée chinoise, parce que la bonne stratégie est précisément ce qui ne se voit pas. On ne réussit jamais si bien que quand le résultat semble découler de la situation elle-même et qu'on ne perçoit précisément pas l'intervention humaine qui viendrait manœuvrer le cours des choses.

On peut prendre l'exemple du courage des guerriers et poser la question « à la chinoise » : à quelles conditions les guerriers seront-ils courageux ? Dans ce cas, le courage n'est pas pensé comme une vertu individuelle (la vertu qu'on prête particulièrement au grand homme, au héros, capable de décisions ou d'actions) mais comme un potentiel (ou pas) de la situation. Et le rôle du grand général n'est pas d'exhorter, d'enhardir ses combattants mais bien un potentiel de la situation, sur lequel il cherche à jouer : il peut acculer ses soldats dans une situation de désespoir, où ils ne pourront qu'être courageux. La grande stratégie est toujours facile, comme le courage est parfois évident, puisque les effets découlent de la situation.

On peut repartir d'une anecdote évoquée par Mencius (penseur confucéen du IV-IIIe siècle ACN) pour illustrer cette facilité souhaitable : un cultivateur tire sur les épis de blé pour qu'ils poussent plus vite, ce qui entraîne évidemment une catastrophe. Au lieu de pousser plus vite, les épis ont brûlés. L'art de l'agriculture s'offre alors comme un do-

maine intéressant pour penser l'efficience ou l'effectivité chinoise : biner, sarcler, enrichir la terre d'un engrais pour favoriser la pousse des plantes sont bien des façons d'aménager au mieux le potentiel de la situation. Et la transformation invisible et lente, c'est bien ce que fait la nature quand elle pousse !

On peut ainsi opposer action et transformation. L'action est locale, elle se fait à un moment et quelque part ; elle renvoie à un sujet, l'acteur, et elle se voit (de sorte qu'on peut aisément en faire un récit dans une épopée) ; la transformation est au contraire globale, constante ; elle ne renvoie à personne et elle ne se voit pas ; elle est donc également silencieuse. Pensant l'action davantage que la transformation, notre civilisation est ainsi assez embarrassée avec cette grande transformation qu'est le réchauffement climatique, comme nous le sommes probablement individuellement par cette petite transformation qu'est le vieillissement..



L'exercice

A-t-on vraiment pensé l'efficacité en Occident ? N'est-ce pas finalement une notion un peu gourde, qui montre d'abord notre gauche-rie dans la pensée stratégique ? Ne nous serait-il pas alors profitable de nous mettre à l'école de la pensée chinoise classique ?



Nous ne sommes en réalité pas tout à fait étrangers à cette façon de penser. Mais ce sont comme des trous dans notre rationalité : on parle d'un « coup de génie » par exemple (lorsqu'on abandonne précisément le plan, pour s'adapter à la situation) ; on parle de « flair », de « marché porteur » (lorsque l'initiative ne vient pas de moi, mais qu'il y a dans la situation un potentiel que je sais utiliser), on emploie le verbe « surfer » dans la même idée d'adaptation au réel (on voit comment vient la vague, on cherche comme se laisser porter par elle).

Mais si nous y avons accès intuitivement, nous n'avons précisément pas développé cette pensée là. Et c'est ici que le travail reste sans doute à faire pour limiter les réflexes de la planification dans les domaines où la pensée occidentale produit trop d'effets néfastes, c'est-à-dire dans les arts, comme celui de soigner, d'éduquer ou de diriger.

Une conversion du regard serait alors parfois salutaire. Particulièrement quand les solutions paraissent plus que jamais comme des emplâtres sur une jambe de bois, quand on tourne en rond dans nos réflexes professionnels et dans nos procédures, quand le travail perd son sens et qu'on cherche à lui en redonner, quand on sent plus que jamais la rupture entre une administration qui fixe des objectifs, planifie des actions pour les réaliser et évalue l'efficacité de ces actions et les gens de terrain qui sont confrontés à des situations singulières et pour lesquels le plan est parfois un embarras supplémentaire et non une aide précieuse. L'intervenant de terrain peut alors, comme le grand général invisible, tourner son regard vers la situation et son potentiel thérapeutique ou positif et chercher à favoriser, en dehors de tout acte, le processus qui y est en germe. Le réel sera alors pensé en termes de conditions et d'effets (telle chose se produit en raison de telles conditions qui la rend possible et qu'on cherche à aménager au mieux), et les gens sont eux-mêmes pris dans ces effets : on ne cible pas spécifiquement leurs compétences personnelles, on travaille sur les conditions matérielles de la situation qui peuvent soutenir un progrès, une amélioration, une transformation lente de celle-ci, dont l'utilisateur, le citoyen, pourra jouir comme si elle découlait de la situation même et non de l'intervention de l'« acteur » de terrain ou de l'État, perçus comme des sauveurs.

Consignes

Remplissez ce tableau en choisissant un projet qui vous occupe actuellement, un projet que vous aimeriez réaliser efficacement et pour lequel la logique occidentale vous paraît entrer en crise. La première colonne vous offre l'occasion de voir à l'œuvre dans la méthodologie du projet la façon occidentale de penser l'efficacité; la deuxième vous permettra de faire un pas de côté par rapport à ces réflexes professionnels et de devenir ainsi "un peu plus chinois" en cherchant à voir les étapes, les réflexes nouveaux ou les questions clés d'une stratégie de l'efficacité.

Dans la vidéo, nous proposons un parallèle avec le travail d'Ursus Werhli, l'art en bazar. La version occidentale correspond à un ordre des lignes et des formes façon liste ou plan et la version chinoise à l'organisation de ces mêmes lignes et formes dans l'œuvre picturale.

En principe, vous obtiendrez ainsi deux colonnes qui se correspondent strictement, comme la maturation chinoise correspond à la planification occidentale. Vous pouvez cependant décider de ne pas faire strictement correspondre les cases, et de réorganiser autrement les deux visuels de l'efficacité/l'efficacité. Des ciseaux, de la colle, et éventuellement des couleurs vous permettront alors de matérialiser ces différences d'ordre des opérations/actions/étapes. Les réorganisations d'U. Werhli peuvent constituer pour cela une bonne source d'inspiration !



Planification et Action	Maturation et Transformation
Le modèle de l'efficacité selon la tradition européenne	Le modèle de l'effectivité/l'efficience selon la tradition chinoise
Planification	
<ul style="list-style-type: none"> • Définition d'un ou des objectifs à atteindre • Définition d'un plan d'action, c'est-à-dire d'une suite ordonnée d'opérations (les moyens) destinée à atteindre l'objectif visé (le but). 	
Passage à l'action	
<ul style="list-style-type: none"> • Comment mettre en œuvre les moyens dans une situation concrète ? Que faire avec ce qui résiste ou avec les imprévus ? Que faire avec les effets indésirables d'une action ? • L'action est personnelle et renvoie à un sujet (culte de l'agir – héroïque ou tragique). Qui est le héros de cette aventure ? Comment rend-il visible (héroïque) son rôle ? 	